

2010

全国一级建造师执业资格考试必考

考点突破

郝建新 邓姣姣 主编

建设工程项目管理



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

全国一级建造师执业资格考试必考考点突破

建设工程项目管理

郝建新 邓姣姣 主编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

全书共分三部分，第一部分为导言，对 2004 ~ 2009 年度考试试卷考点进行了分析；第二部分为各章知识点（考点）解析，使考生对考试的力度和方向有所了解；第三部分为模拟试题，帮助读者准确把握考试命题趋势。书后附 2009 年度全国一级建造师执业资格考试试题以供读者参考。

本书适合 2010 年参加全国一级建造师执业资格考试的考生复习参考。

图书在版编目（CIP）数据

建设工程项目管理/郝建新，邓姣姣主编. —北京：中国电力出版社，2010. 4

（全国一级建造师执业资格考试必考考点突破）

ISBN 978 - 7 - 5123 - 0286 - 0

I. ①建… II. ①郝…②邓… III. ①基本建设项目 - 项目管理 - 建筑师 - 资格考核 - 自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 060952 号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路 6 号 100044 [http: //www. cepp. com. cn](http://www.cepp.com.cn)

责任编辑：梁 瑶 电话：010 - 58383355 邮箱：zhiyezige2008@163.com

责任印制：陈焊彬 责任校对：李 亚

北京丰源印刷厂印刷 · 各地新华书店经售

2010 年 5 月第 1 版 · 第 1 次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 12. 75 印张 · 316 千字

定价：36. 00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

本社购书热线电话（010 - 88386685）

前 言

根据一般执（职）业资格考试的经验，随着考试次数的增加，考题一般都会从直观的教材考试逐渐提高到执业性的知识考试，更加注重技能应用，强调专业基础。从考试的趋势上，也从对题干和要点的考核逐步过渡到对基础知识与专业技能的综合理解与应用能力的考核上。这一趋势要求考生深入、全面地学习，切实理解与掌握教材的基本原理，同时提高自身解决工程建造实际问题的能力。一级建造师执业资格的考试也一样。

根据一级建造师执业资格未来考试的特点及趋势的预测，我们组织天津大学、天津理工大学、天津商业大学、天津城建学院的一批年富力强的教师、博士后、博（硕）士编写了“一级建造师执业资格考试必考考点突破”丛书。本套丛书编委会的主要成员多年参与包括一级建造师在内的多种执业资格考试的考前培训辅导教材及考前模拟习题的编写工作，在把握复习重点、难点以及考试命题方向方面具有一定的资源优势。这套复习辅导书以考试大纲、考试教材及历年考试试题为源，对考点变化、考查角度、考试重点进行了全面的评价和预测；在知识点梳理的基础上提炼出必考考点；并辅以预测模拟题，从而实现了以下功能：

1. 总体复习指导

第一部分“导言”，对2004~2009年度考试试卷分值进行分析，使得考生可以初步把握各科目的总体命题规律、章节重点。同时对本书的使用提出建议，有利于考生拟定可行的复习计划，更有效地使用本套书。

2. 知识点梳理

第二部分“各章知识点（考点）解析”，对各章各目提供导读，帮助考生形成一个直观上的复习力度和方向。同时根据历年考试的特点、重点，对各章知识点进行了再整理，突出了重点、难点，力图以条目式的知识归纳使考生将教材知识真正转化为清晰、精炼的知识点。

3. 考前模拟题演练

第三部分“模拟题”，是作者根据总结的命题规律，提炼了考核要点后编写而成。两套试卷既能帮助考生准确把握考试命题趋势，又能作为考前的“热身”和检验。

本书由郝建新、邓姣姣担任主编。同时，李晓婷、张洁、丁晓丽、王霞丽、赵俊、马瑞、邱曦、宋敏聪、李洁、杨璐、朱洪艳、程旭承担了本书的习题答案的校对等工作。

本套丛书以“检验综合知识，全面提升应试能力”为编写宗旨，是编写委员会集体工作的结晶，衷心希望本书的编写能够为参加全国一级建造师执业资格考试的考生提供一套有价值、得心应手的复习导航资料。

编 者

目 录

前言

第一部分 导言	1
第二部分 各章知识点（考点）解析	3
1Z201000 建设工程项目的组织与管理	3
第一节 本章导读	3
第二节 知识点解析	4
第三节 本章强化习题	30
本章强化习题答案	37
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	38
第一节 本章导读	38
第二节 知识点解析	39
第三节 本章强化习题	53
本章强化习题答案	60
1Z203000 建设工程项目进度控制	61
第一节 本章导读	61
第二节 知识点解析	62
第三节 本章强化习题	75
本章强化习题答案	81
1Z204000 建设工程项目质量控制	82
第一节 本章导读	82
第二节 知识点解析	83
第三节 本章强化习题	99
本章强化习题答案	107
1Z205000 建设工程职业健康安全与环境管理	108
第一节 本章导读	108
第二节 知识点解析	109
第三节 本章强化习题	122
本章强化习题答案	127
1Z206000 建设工程合同与合同管理	128
第一节 本章导读	128
第二节 知识点解析	129
第三节 本章强化习题	148
本章强化习题答案	158

1Z207000 建设工程项目信息管理	159
第一节 本章导读	159
第二节 知识点解析	159
第三节 本章强化习题	162
本章强化习题答案	164
第三部分 模拟试题	165
模拟试题（一）	165
模拟试题（二）	176
附录 2009 年度全国一级建造师执业资格考试试题	186
参考答案	197

第一部分

导 言

一、2004~2009 年度考试试卷考点分值统计

考试年度 所在章	2004	2005	2006	2007	2009
1Z201000	27 分 (13 单/7 多)	21 分 (11 单/5 多)	21 分 (11 单/5 多)	21 分 (11 单/5 多)	27 分 (15 单/6 多)
1Z202000	18 分 (12 单/3 多)	18 分 (12 单/3 多)	19 分 (11 单/4 多)	23 分 (13 单/5 多)	16 分 (8 单/4 多)
1Z203000	15 分 (9 单/3 多)	15 分 (9 单/3 多)	15 分 (9 单/3 多)	15 分 (9 单/3 多)	17 分 (9 单/4 多)
1Z204000	20 分 (12 单/4 多)	24 分 (14 单/5 多)	24 分 (14 单/5 多)	26 分 (14 单/6 多)	29 分 (13 单/8 多)
1Z205000	10 分 (6 单/2 多)	16 分 (8 单/4 多)	16 分 (8 单/4 多)	16 分 (8 单/4 多)	13 分 (7 单/3 多)
1Z206000	32 分 (14 单/9 多)	32 分 (14 单/9 多)	31 分 (15 单/8 多)	25 分 (13 单/6 多)	23 分 (13 单/5 多)
1Z207000	8 分 (4 单/2 多)	4 分 (2 单/1 多)	4 分 (2 单/1 多)	4 分 (2 单/1 多)	6 分 (4 单/1 多)

二、复习指导

自我国实行建造师执业资格制度以来,已经举行了 5 次一级建造师执业资格考试。综观这 5 次考试,可以发现考试命题越发全面细致,考题难度逐年增加。因此,本书以考试大纲、考试教材及历年试题为基础,对这些资料进行了再加工、再整理,旨在帮助考生认知考试的命题风格、各章节分值分布、考查的重点及难易程度等,希望通过本书的学习能巩固学习内容,检测复习效果,最终顺利通过考试。对于本书的使用,作以下说明和建议。

第一步,对大纲及教材有一个总体的概念,即明确本科目包括哪些内容,是怎样的框架结构。

第二步,此时,不必急切地开始系统的学习或复习。建议对历年各章节的考试分值、题量有所了解,这样可以明确考试的重点章节,有利于各章节学习时间的分配。

第三步,大纲规定掌握的知识是重点内容,熟悉的知识是重要内容,了解的知识是相关的内容,一般而言,规定掌握和熟悉的知识在考试中所占比重最多。所以,重点章节中大纲规定掌握和熟悉的知识自然就是学习的重点。在此基础上,建议考生系统地学习考试教材。

第四步,参照本书的“知识点解析”,巩固已学习的知识,进一步明确和掌握重点知识,

熟悉出题形式。

第五步，使用本书的“本章强化习题”，进行习题训练，查漏检误。

第六步，使用本书的“模拟题”，尝试系统地模拟考试环节，初步检验水平。

第七步，使用本书的“历年试题”，严格按照考试时间要求，进行“场景式”的考试体验，增强考试信心。

客观地说，无论何种考试辅导教材，仅仅起到对考试大纲和考试教材的延伸及辅助作用。考试大纲及考试教材是考试之源，考查之本。因此，对考试大纲和考试教材的系统研习始终是复习的根本，也是最重要的步骤。

希望本书为大家的复习应考提供有效的帮助，祝愿大家顺利通过考试！

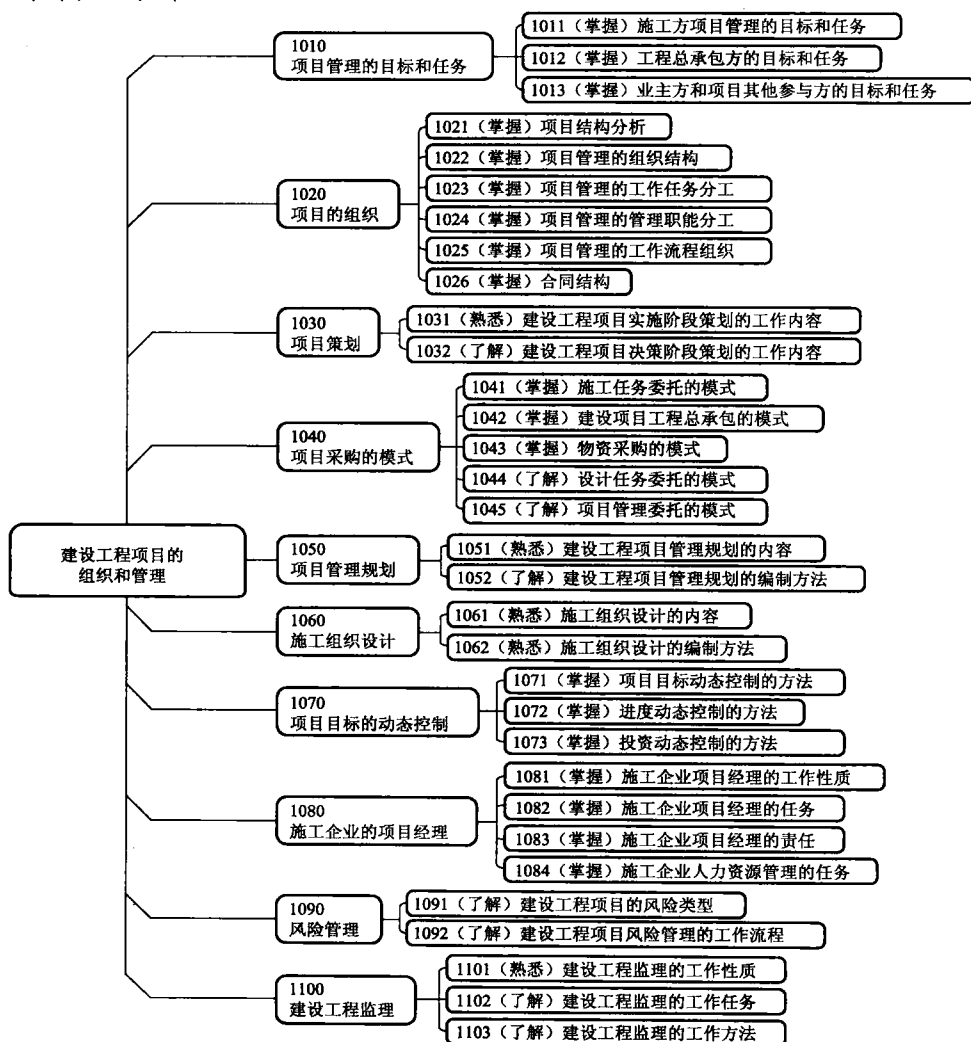
第二部分

各章知识点（考点）解析

1Z201000 建设工程项目的组织与管理

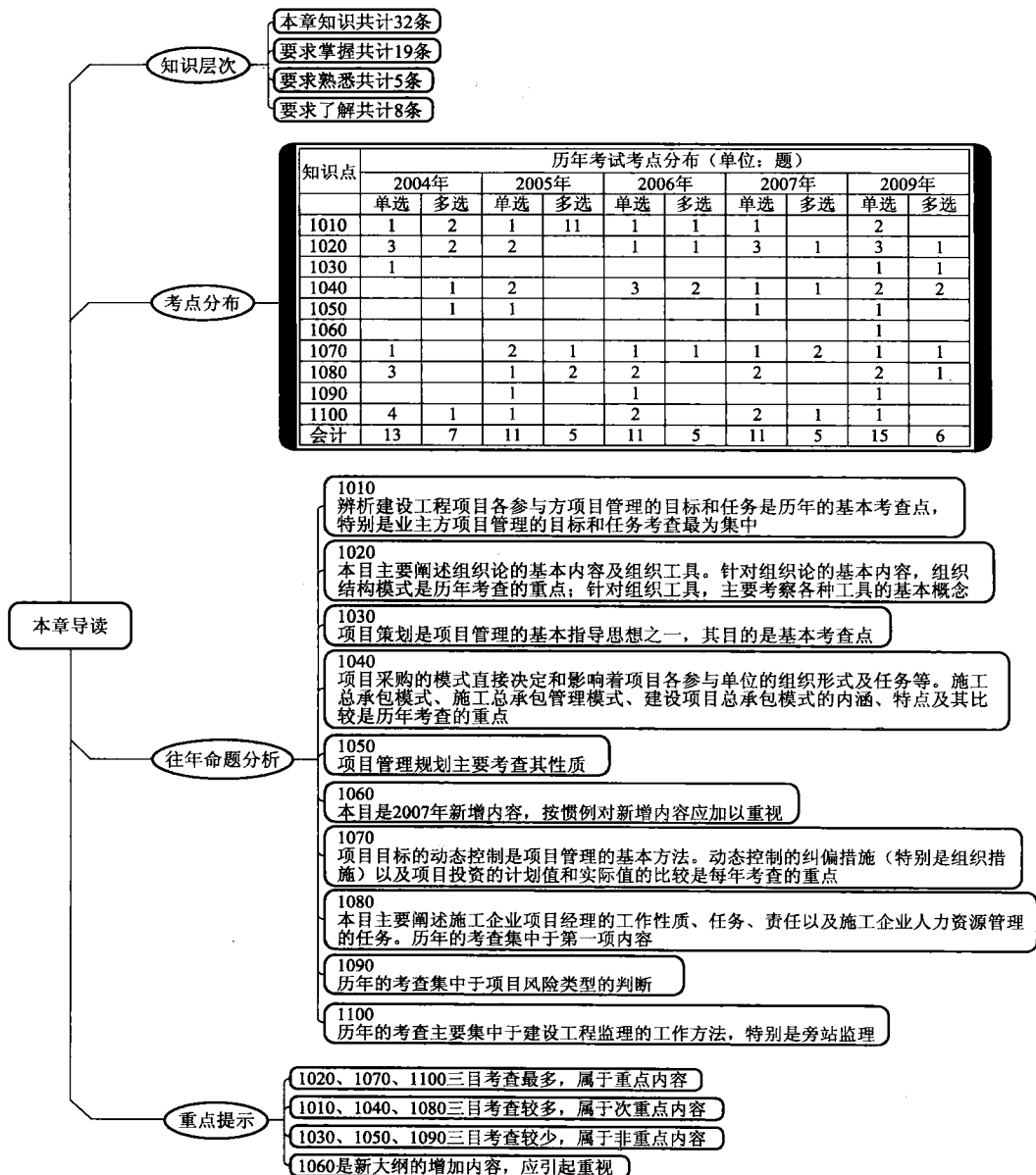
第一节 本章导读

1. 本章知识框架



说明：为使编码表示简洁，且不影响编码的读取，各章中每一目均只取教材（大纲）原编码的后四位。

2. 本章导读



第二节 知识点解析

（1010）建设工程项目管理的目标和任务



知识点 1：项目管理概述

本知识点需要从三个方面掌握建设工程项目管理的含义，弄清建设工程项目管理的全寿

命周期的划分及其各个阶段的主要任务、工作等。在此基础上明确项目管理实质是对实施阶段进行的管理,掌握项目的核心任务以及针对某一项目而言业主方的项目管理是各参与方项目的核心。

1. 建设工程项目管理的内涵:自项目开始至项目完成,通过项目策划和项目控制,以使项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。

(1) 自项目开始至项目完成,是指项目的实施阶段。

(2) 项目策划,是指目标控制前的一系列筹划和准备工作。

(3) 费用目标,指投资目标(对于业主而言);成本目标(对于施工方而言)。

2. 建设工程项目的全寿命周期。

(1) 包括:项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段。

(2) 决策阶段:

1) 主要工作:编写和报批项目建议书、可行性研究报告。

2) 主要任务:确定项目的定义。具体包括确定项目实施的组织;确定和落实建设地点;确定建设任务和建设原则;确定和落实项目建设的资金;确定建设项目的投资目标、进度目标和质量目标等。

(3) 实施阶段:

1) 包括:设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。

2) 建设工程项目管理的时间范畴是建设工程项目实施阶段。换言之,建设工程项目管理是对项目实施阶段进行的管理。

3. 项目的核心任务是项目的目标控制,没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象。

4. 按项目不同参与方的工作性质和组织特征划分,项目管理包括以下类型,见下表。

类 型	具体参与方
业主方的项目管理	投资方、开发方、代表业主方利益的工程管理咨询公司
设计方的项目管理	施工总承包方、施工总承包管理方、分包方
施工方的项目管理	设计方
建设物资供货方的项目管理	材料供应方、设备供应方
建设项目总承包方的项目管理	设计施工总承包,设计、采购、施工总承包(EPC)

5. 业主方是建设工程项目实施过程的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成,业主方也是建设工程项目生产过程的总组织者,因此对于一个建设工程项目而言,业主方的项目管理往往是该项目的项目的核心。

【典型例题】

1. (2004年试题)项目管理的核心任务是()。

A. 环境管理

B. 信息管理

C. 目标控制

D. 组织协调

答案：C

解析：本题属于基本识记内容。凡教材中涉及“核心”、“基础”、“基本”等关键词的内容大多都是基本考查点。

2. (2004年试题) 建设工程项目的全寿命周期包括项目的()。

- A. 可行性研究阶段、设计阶段、施工阶段 B. 可行性研究阶段、施工阶段、使用阶段
C. 决策阶段、实施阶段、保修阶段 D. 决策阶段、实施阶段、使用阶段

答案：D

解析：可行性研究阶段隶属于项目的决策阶段；设计阶段、施工阶段、保修期隶属于项目的实施阶段。

知识点 2：建设各方项目管理的目标和任务

本知识点涉及建设各方项目管理的目标和任务，在掌握各方项目管理目标和任务的基础上，需要进一步比较和辨析各方的目标和任务，分清区别、明确共同点。其中，业主方、工程项目总承包方项目管理的目标和任务是考查的重点。

参与方	目 标	任 务	涉及阶段	主要涉及阶段
施工方	施工的安全管理目标； 施工的成本目标； 施工的进度目标； 施工的质量目标	施工安全管理； 施工成本控制； 施工进度控制； 施工质量控制； 施工合同管理； 施工信息管理； 与施工有关的组织与协调	施工阶段、设计阶段、 动用前准备阶段和保修期	施工阶段
工程 总承包方	工程建设的安全管理目标； 项目的总投资目标和建设工程总承包方的成本目标； 建设工程总承包方的进度目标； 建设工程总承包方的质量目标	安全管理； 项目的总投资控制和建设工程总承包方的成本控制； 进度控制； 质量控制； 合同管理； 信息管理； 与建设工程总承包方有关的组织与协调	项目实施阶段的全过程，即设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期	项目实施阶段的全过程
业主方	投资目标：即项目的总投资目标； 进度目标：即项目动用的时间目标，也即项目交付使用的时间目标； 质量目标：不仅涉及施工的质量，还包括设计质量、材料质量、设备质量和影响项目运行或运营的环境质量等。质量目标包括满足相应的技术规范和技术标准的规定，以及满足业主方相应的质量要求	安全管理； 投资控制； 进度控制； 质量控制； 合同管理； 信息管理； 组织与协调	项目实施阶段的全过程，即设计准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期	项目实施阶段的全过程

续表

参与方	目 标	任 务	涉及阶段	主要涉及阶段
设计方	设计的成本目标; 设计的进度目标; 设计的质量目标; 项目的投资目标	与设计工作有关的安全管理; 设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制; 设计进度控制; 设计质量控制; 设计合同管理; 设计信息管理; 与设计工作有关的组织与协调	设计阶段、设计准备阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期	设计阶段
供货方	供货方的成本目标; 供货方的进度目标; 供货方的质量目标	供货的安全管理; 供货方的成本控制; 供货的进度控制; 供货的质量控制; 供货合同管理; 供货信息管理; 与供货工作有关的组织与协调	设计准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期	施工阶段

【典型例题】

1. (2004 年试题) 在建设工程项目各参与单位中, 需对项目总投资或由总造价进行目标管理的单位有 ()。

- A. 业主方 B. 设计方 C. 施工方
D. 供货方 E. 项目总承包方

答案: ABE

解析: 本题综合考查了业主方、设计方和项目总承包方的项目管理目标。

(1) 业主方项目管理服务于业主的利益, 其投资目标指的是项目的总投资目标。

(2) 建设工程项目总承包方是受业主方的委托而承担工程建设任务, 为建设项目服务, 为业主提供建设服务。因此, 在投资和成本方面, 其项目管理的目标既包括业主方的项目的总投资目标, 也包括其自身的成本目标。

(3) 设计方的项目管理主要服务于项目的整体利益和设计方本身的利益。因此, 在投资和成本方面, 其项目管理的目标既包括项目的总投资目标, 也包括设计的成本目标。

由此, 选项 A、B、E 符合题意。

施工方和供货方在成本方面, 其项目管理的目标主要是自身的成本目标。

2. (2005 年试题) 设计方的项目管理工作主要在建设工程项目设计阶段进行, 但也会涉及 () 等阶段。

- A. 决策 B. 施工 C. 动用前准备
D. 保修 E. 运营

答案: BCD

解析: 设计方的项目管理工作主要在设计阶段进行, 但它也涉及设计前的准备阶段、施

工阶段、动用前准备阶段和保修期。

3. (2009 年试题) 某业主欲投资建造一座五星级宾馆, 业主方项目管理的进度目标指的是 ()。

A. 宾馆可以开业

B. 项目竣工结算完成

C. 宾馆开始盈利

D. 项目通过竣工验收

答案: A

解析: 本题考查的是业主方项目管理的进度目标的含义。业主方项目管理的进度目标指的是项目动用的时间目标, 也即项目交付使用的时间目标。应注意, B、D 选项的干扰性较大。



知识点 3: 建设工程项目管理的背景和发展趋势

本知识点属于大纲要求“了解”的知识, 历年考试尚未考查过。其中, 建设工程项目管理的发展趋势相对重要, 应有所了解。

1. 项目管理发展的四个阶段: 传统的项目管理、多个相互关联的项目的项目管理、多个项目的组合管理、变更管理。

2. 项目全寿命管理: 将项目决策阶段的开发管理、实施阶段的项目管理和使用阶段的设施管理集成为项目全寿命管理。

【典型例题】

项目全寿命管理中, 项目决策阶段的管理被称为 ()。

A. 决策管理

B. 实施管理

C. 开发管理

D. 组合管理

答案: C

解析: 项目决策阶段的管理称为开发管理、实施阶段的管理称为项目管理和使用阶段的管理称为设施管理。

(1020) 建设工程项目的组织



知识点 1: 系统与组织的基本概念

本知识点一般不会直接考查, 但理解这些基本概念是进一步理解组织论及其组织工具的基础。

1. 建设工程项目作为一个系统, 具有一次性 (没有完全相同的两个项目)、阶段性 (即建设项目全寿命周期的划分)、多方参与性 (多个参与方、多种利益并存)。

2. 系统的目标与系统的组织的关系

(1) 影响系统目标实现的主要因素: 组织、人的因素、方法与工具。

(2) 系统的目标决定了系统的组织, 而组织是目标能否实现的决定性因素。建设项目的管理目标决定了项目管理的组织, 而项目管理的组织是项目管理的目标能否实现的决定性因素。

(3) 控制项目目标的主要措施包括组织措施、管理措施、经济措施和技术措施, 其中组

织措施是最重要的措施。对建设工程的项目管理进行诊断,首先应分析其组织方面存在的问题。

【典型例题】

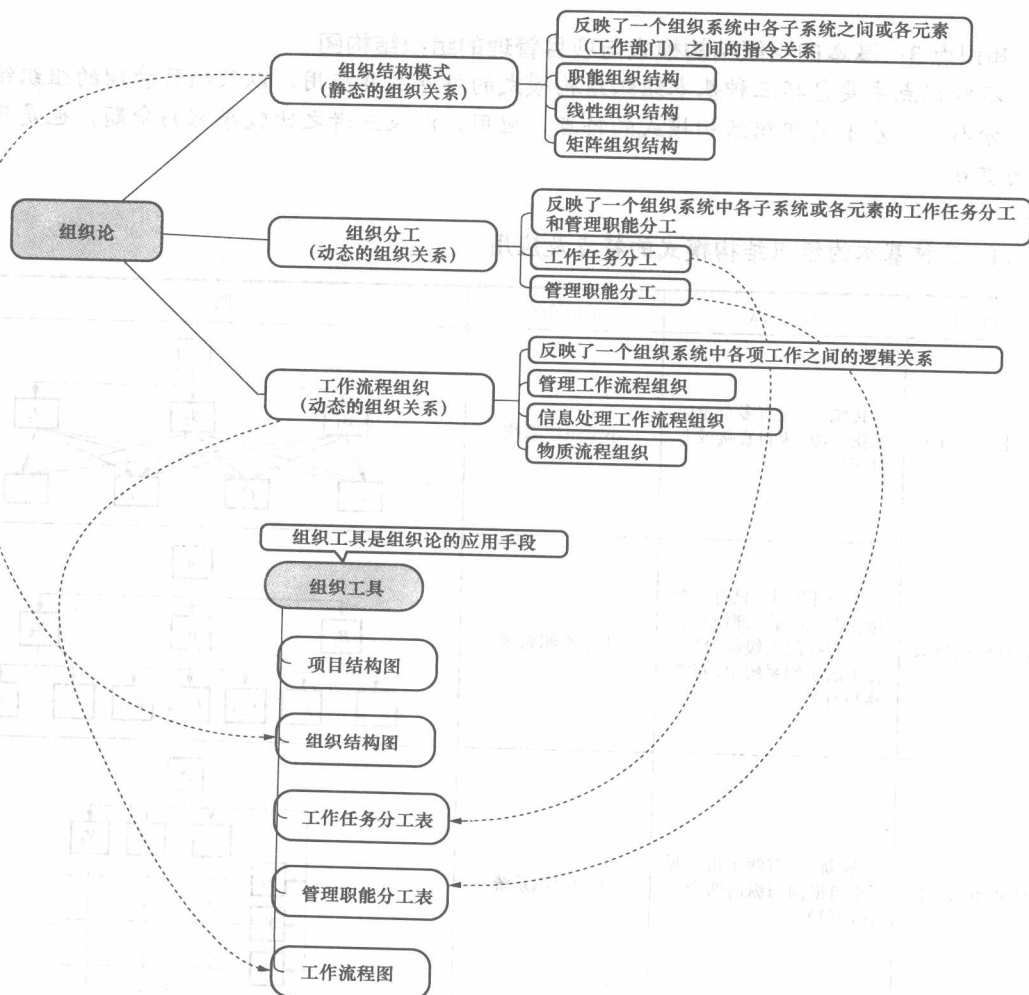
如果对一个建设工程的项目管理中存在的问题进行分析,首先应分析其()方面存在的问题。

- A. 技术 B. 合同 C. 经济 D. 组织

答案: D

解析: 项目管理的组织是项目管理的目标能否实现的决定性因素,因此,对建设工程的项目管理进行诊断,首先应分析其组织方面存在的问题;同时,控制项目目标的各种措施中组织措施是最重要的措施。

知识点 2: 组织论的基本内容与组织工具



【典型例题】

1. (2007 年试题) 工作流程组织反映一个组织系统中各项工作之间的 () 关系。

- A. 静态组织 B. 动态组织 C. 工艺 D. 从属

答案: B

解析: 工作流程组织反映的是一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系, 而且是一种动态关系。

2. (2007 年试题) 组织分工反映了一个组织系统中各子系统或各元素的 ()。

- A. 指令关系 B. 工作任务 C. 管理职能分工
D. 静态组织关系 E. 动态组织关系

答案: BCD

解析: 组织分工反映了一个组织系统中各子系统或各元素的工作任务分工和管理职能分工, 而且是一种静态的组织关系。对于组织论的基本内容中, 除了掌握其基本内涵, 还应分清哪些反映的是动态的组织关系, 哪些反映的是静态的组织关系。



知识点 3: 基本的组织结构模式与项目管理的组织结构图

本知识点主要包括三种基本组织结构模式的特点及其应用, 以及项目管理的组织结构图两部分内容。基本的组织结构模式的特点、应用, 以及三者之比较很容易命题, 也是历年考查的重点。

1. 三种基本的组织结构模式的特点及应用

结构模式	特 点	适用情况	图 示
职能组织结构	传统、可能有多个矛盾的指令源(来自直接或非直接)	小型组织系统	
线性组织结构	来自于军事, 只有一个指令源(但每一部门只有一个直接的上级部门)、在大的组织系统中, 指令路径有时过长	中型组织系统	
矩阵组织结构	较新型、有两个指令源(来自横向与纵向两个工作部门)	大型组织系统	

2. 项目管理的组织结构图

(1) 组织结构图

1) 含义: 组织结构模式可用组织结构图来描述, 即组织结构图。组织结构图反映一个组织系统中各组成部门(组成元素)之间的组织关系(指令关系)。

2) 图中基本符号: 矩形框表示工作部门, 单向箭线表示上级工作部门对其直接下属工作部门的指令关系。

(2) 项目管理的组织结构图

1) 内涵: 对一个项目的组织结构进行分解, 并用图的方式表示, 就形成项目组织结构图(OBS图), 或称项目管理组织结构图。项目组织结构图反映一个组织系统(如项目管理班子)中各子系统之间和各元素(如各工作部门)之间的组织关系, 反映的是各工作单位、各工作部门和各工作人员之间的组织关系。

2) 与项目结构图的关系: 项目结构图描述的是工作对象之间的关系。对一个稍大一些的项目组织结构应该进行编码, 它不同于项目结构编码, 但两者之间也会有一定的联系。

【典型例题】

1. (2006年试题) 下列关于项目管理组织结构模式的说法中, 正确的有()。

- A. 职能组织结构中每一个工作部门只有一个指令源
- B. 矩阵组织结构中有两个指令源
- C. 大型线性组织系统中的指令路径太长
- D. 线性组织结构中可以跨越管理层级下达指令
- E. 矩阵组织结构适用于大型组织系统

答案: BCE

解析: (1) 在职能组织结构中, 每一个工作部门可能有多个矛盾的指令源, 因此, 选项A的表述错误, 选项A的表述错误。

(2) 线性组织结构来自于军事组织系统, 在线性组织结构中, 每一个工作部门只有一个指令源, 且每一部门只有一个直接的上级部门, 因此, 选项D的表述错误。

2. (2009年试题) 某建设工程项目的规模不大, 参与单位不多, 为提高管理效率, 避免出现矛盾指令, 宜采用()模式。

- A. 线性组织结构
- B. 混合组织结构
- C. 矩阵组织结构
- D. 职能组织结构

答案: A

解析: 本题实质是考查各种组织结构模式的特点, 线性组织结构模式中每一工作部门只有唯一的指令源, 且适用于非大型组织, 故只有A选项符合题意要求。



知识点 4: 项目结构图与项目结构的编码

本知识点主要包括项目结构图和项目的结构编码两部分, 比较而言, 对项目结构图的考查较多, 历年考试尚未涉及项目结构的编码。

1. 项目结构图(或称WBS)

(1) 含义: 是一个组织工具, 是通过树状结构图的方式对一个项目的结构进行逐层分解,